



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN  
**GESTIÓN ESCOLAR CON  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**TRABAJO ACADÉMICO**

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA  
PARA LA GESTIÓN CURRICULAR EFICIENTE Y MEJORA DE  
LOS LOGROS DE APRENDIZAJE EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA SIMÓN BOLÍVAR DE LA PROVINCIA CARAVELI -  
AREQUIPA

**AUTOR: Adalberto Fidel Arela Pochuanca**

**ASESOR: Gloria María Guerrero Pérez**

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad  
en "Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico"

Arequipa – Caravelí - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A mi esposa Cecilia, a mis hijos Fidel y José por la paciencia que mi brindan en los momentos que ella y ellos necesitan de mí,

A la docentes y estudiantes que tienen una perspectiva de compromiso para el bienestar de la humanidad y hacen esfuerzos denodados para forjar una sociedad más humana y solidaria.

## ÍNDICE

Resumen	
Presentación	6
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	<b>8</b>
1.1 Contextualización del problema .....	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	11
1.3 Formulación del problema	15
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	16
1.5 Justificación	18
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	<b>19</b>
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	19
2.1.1 Antecedentes nacionales	19
2.1.2 Antecedentes internacionales	20
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	21
<b>Capítulo III: Método</b>	<b>30</b>
3.1 Tipo de investigación	29
3.2 Diseño de investigación	31
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	<b>32</b>
4.1 Plan de Acción	32
4.1.1 Objetivos	33
4.1.2 Participantes	34
4.1.3 Acciones	35
4.1.4 Técnicas e instrumentos	35
4.1.5 Recursos humanos y materiales	36
4.1.6 Presupuesto	36

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	39
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	41
4.4 Validación de la propuesta	43
4.4.1 Resultados de validación	43
<b>Referencias</b>	44
<b>Apéndices</b>	46
Matriz de consistencia	
Árbol de problemas	
Árbol de Objetivos	
Guía de preguntas de entrevista a profundidad	
Evidencias de las acciones realizadas	

## RESUMEN

La formulación de la propuesta del “Plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica para la gestión curricular eficiente y mejora de los logros de aprendizaje en la Institución Educativa “Simón Bolívar” del distrito Cháparra provincia Caraveli – Arequipa tiene como propósito mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en la IE Simón Bolívar para alcanzar logros de aprendizaje satisfactorio y en el nivel destacado, con la participación de 15 docentes, 7 personal administrativo, 180 estudiantes y 155 padres de familia.

En el proceso de diagnóstico y análisis de las causas se han aplicado instrumentos de la investigación descriptiva cualitativa y retroalimentando las acciones a través de la investigación-acción; precisando información relevante en el levantamiento de diagnóstico, identificación de un problema, formulación de alternativa de solución, análisis de referentes conceptuales y teóricos, planteamiento de la propuesta sobre la gestión curricular, monitoreo y acompañamiento pedagógico, y tareas de contextualización curricular.

Durante el proceso de formulación del plan se rescata la importancia de la participación de los actores involucrados en la gestión escolar; que desde el rol del directivo constituye la principal preocupación para la mejora de los logros de aprendizajes.

Palabras clave: *Gestión curricular, monitoreo y acompañamiento pedagógico, contextualización curricular y gestión escolar.*

## PRESENTACIÓN

El contexto educativo mundial centra su preocupación en el desarrollo sostenible al 2036, la cual es asumida en el proyecto educativo nacional y en el marco de la gestión escolar con liderazgo pedagógico orienta sus acciones a la mejora de los logros de aprendizajes integrando los enfoques transversales y el perfil de egreso; tarea que se propone abordar con la implementación del plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica para la gestión curricular eficiente y mejora de los logros de aprendizaje en la institución educativa “Simón Bolívar” del distrito Cháparra, provincia Caraveli – Arequipa.

Tiene como propósito la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje en la I.E. Simón Bolívar para alcanzar logros de aprendizaje en los niveles satisfactorio y destacado; precisando como objetivos específicos: 1) Desarrollar gestión curricular desde el enfoque de competencias, enfoques transversales y perfil de egreso formulado en el CNEB. 2) Fortalecer el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación desde un enfoque formativo y desarrollo profesional; y 3) Implementar contextualización y gestión de convivencia escolar aplicando el enfoque territorial.

La organización y contenido consta de cuatro capítulos: El capítulo I denominado “identificación del problema” describe y precisa las causas del problema, las características socio económico y geográfico del contexto, datos relevantes del diagnóstico y justifica la importancia del porqué se aplicará el plan de acción.

El capítulo II denominado “referentes conceptuales y experiencias” describe algunas experiencias relacionadas a la aplicación e implementación de planes relacionados con la mejora de logros de aprendizaje a nivel nacional e internacional, y el desarrollo de los referentes conceptuales que sustentan la propuesta del Plan de Acción.

El capítulo III, denominado “Método” refiere a la metodología y se explica el tipo de investigación, su diseño de estudio y los instrumentos que se utilizaron durante el proceso del diagnóstico y de aquellos que se aplicarán en la implementación del plan de acción.

El capítulo IV denominado “Propuesta de Plan de Acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación” refiere a la propuesta en sí; donde se formula el propósito, las acciones a implementar y aspectos referidos a la validación como proceso y de los resultados que se espera a partir de la opinión de los especialistas.

Se pone a consideración de la comunidad científica pedagógica el presente plan de acción en el afán de que sea una ayuda para nuestros estudiantes, docentes y a la comunidad científica en general y sirva como un instrumento de investigación acción para resolver los problemas del proceso educativo de gestión escolar y liderazgo educativo.

*Palabras claves: Fortalecimiento de la práctica pedagógica, gestión curricular, logros de aprendizaje.*



## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Secundaria Colegio Nacional Mixto “Simón Bolívar” está ubicada en el centro poblado de Cháparra, distrito del mismo nombre, provincia de Caravelí, Región Arequipa, al sur del Perú, en América Latina, lugar de clima acogedor y hermosa geografía, por sus impresionantes relieves, recursos forestales y minerales que generan alto valor agregado. Forma parte de una cuenca hidrográfica seca, con aguas pluviales y torrenciosas en verano y en períodos de presencia del fenómeno de El Niño en el litoral peruano.

Cháparra, es un centro poblado urbano rural con más de dos mil habitantes, asentada en la ribera del río cuyo territorio forma parte de la cuenca agrícola donde resaltan los cultivos de olivo y palto destinado al consumo nacional y agroexportación, complementada con cultivos de pan llevar. Su población económicamente activa se dedica a la minería y la agricultura, éstas generan actividades complementarias a nivel del transporte, el comercio y los servicios de hostelería, restaurantes, venta de comida ambulatorio. La minería resalta por la extracción de minerales auríferos de forma artesanal y mecanizada a través de la pequeña y mediana empresa, promueve el empleo temporal y actividades comerciales afines, acogiendo a una población fluctuante de diversos lugares del Perú, situación social migratoria que genera problemas sociales y ambientales en la comunidad como el alcoholismo, delincuencia, prostitución, abuso sexual, trata de personas, trabajo forzado de menores de edad, evasión tributaria, contaminación ambiental, entre los más comunes.

Es en este contexto que funciona la institución educativa “Simón Bolívar” la cual brinda servicio de educación secundaria, en la modalidad de Educación Básica Regular, nivel secundario desde el año 1993 y a partir del año 2015 a través del modelo de Jornada Escolar Completa (JEC). Actualmente atiende a ciento noventa estudiantes distribuidos en ocho secciones con una jornada diaria de nueve horas pedagógicas, priorizando áreas curriculares de matemática, comunicación, ciencias, inglés e historia. Los padres y madres de familia se dedican a las actividades económicas y familiares diarias,



manteniendo una relación un tanto distante con sus hijos, por motivos laborales y dificultades en las formas de comunicación y relacionamiento emocional; que manifiesta una escasa colaboración en el proceso formativo y supervisión de los aprendizajes de sus hijos en el hogar ya que la mayoría de ellos no cuenta con educación superior. En general los estudiantes y sus familias se caracterizan por su condición social y económica, correspondiente al estrato de clase media, pobre y muy pobre, población migrante que proceden de otras regiones y etnias peruanas, (quechuas, aimaras y amazónicas) que comparten una cultura tradicionalista, religiosa y costumbrista.

El colegio cuenta con una infraestructura de material noble y ambientes auxiliares provisionales de material prefabricado, construidos sobre un terreno de apenas 1800 m<sup>2</sup> en la ribera del río con alto riesgo ante los sismos y los huaycos; para el modelo de servicio es insuficiente y muy precario en la calidad de su construcción. Cuenta con docentes de carrera con experiencia promedio de tres a más años de servicio en el sector público, sus prácticas pedagógicas tienen rasgos de enfoque pedagógico tradicional y que en la actualidad vienen desarrollando fortalecimiento profesional de competencias pedagógicas según el nuevo currículo nacional.

El director también es profesional de carrera docente, de perfil democrático, y propositivo, ha sistematizado las evidencias del monitoreo pedagógico y en sus conclusiones a establecido que existen deficiencias en la planificación, ejecución y evaluación de los aprendizajes y en el uso de estrategias para el proceso de enseñanza-aprendizaje, situación que se aborda en plan de acción con la finalidad de revertir o disminuir dentro de una visión de mejora de la calidad de servicio.

La cultura escolar institucional es tradicionalista, costumbrista y religiosa que expresa la diversidad cultural y la interculturalidad presente en los actores a través de sus múltiples manifestaciones, mayormente de carácter festivo-religioso y promotora del civismo y patriotismo, las cuales se relacionan con las potencialidades de formación y vocación de los docentes en el trabajo pedagógico para promover una cultura de trabajo participativo y cooperativo entre los actores de la comunidad educativa y con ello desarrollar las competencias en los estudiantes dentro de la visión formación integral.

No obstante las potencialidades de los docentes y los esfuerzos del directivo, nuestros estudiantes afrontan una realidad académica objetiva, los niveles de logros de aprendizaje, recurrente año tras año no muestran progresos significativos y expresan porcentajes inferiores a las metas formuladas; a pesar del compromiso de gestión escolar asumido por la institución educativa, referido al progreso anual de logros de aprendizaje de los estudiantes, establecido en el primer compromiso de gestión escolar y en el marco del buen desempeño directivo el cual dice textualmente: “Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje”. (MBDDir Dominio 1 Competencia 2 Desempeño 3).

Si bien es cierto que el bajo nivel de logros de aprendizajes es un problema de nivel mundial y recurrente en gran parte de países, el Perú no es ajeno a ello y en el caso de la institución educativa “Simón Bolívar” este problema tiene sus particularidades y corresponde al proceso de la gestión curricular de los aprendizajes, donde los docentes tienen poca atención en el fortalecimiento de sus competencias pedagógicas y didácticas tanto por el Estado como por las instituciones cooperantes, y el directivo según sus funciones administrativas está muy limitado de implementar el liderazgo pedagógico por la sobrecarga laboral y el volumen de las responsabilidades administrativas burocráticas.

En conclusión, la situación problemática que rodea el problema priorizado tiene que ver con la insuficiente participación del directivo y los docentes en la gestión curricular por el tiempo limitado y no propicio para fortalecer la práctica pedagógica, a la cual suman la promoción de una cultura permisiva de los padres con respecto a sus hijos, la mitificación del principio superior del niño, la niña y los adolescentes con respecto a la gestión de la convivencia escolar, la formación profesional docente precaria y descontextualizada, una inversión pública deficiente que afecta la calidad de infraestructura y equipamiento, sumado a los niveles de corrupción existentes en las altas esferas del gobierno, suman a la problemática del bajo rendimiento escolar y escaso avance en el logro de aprendizajes en los estudiantes.

No obstante esta difícil relación entre el contexto y la situación problemática mencionada anteriormente, existen fortalezas al interior de la institución educativa, que juegan a favor

del presente plan de acción, tales como su equipamiento tecnológico, fortalecimiento y formación en servicio de docentes de áreas curriculares priorizadas, diplomado y especialización en gestión escolar y liderazgo pedagógico del directivo, así como ampliación de plazas docentes y administrativas, según el modelo JEC. También constituyen fortalezas los antecedentes y trayectoria institucional por sus logros destacados en participaciones en los concursos escolares promovidos por el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU), la municipalidad provincial de Caravelí y municipalidad distrital de Cháparra, factores que nos permiten proyectar los cimientos de un futuro cambio en la calidad educativa lo cual posibilitará su posicionamiento y mayor desarrollo institucional.

## **1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

El diagnóstico general de la situación problemática pudo detectar gracias al análisis y seguimiento de los resultados anuales de aprendizaje que se realizan en la institución educativa Colegio Nacional Mixto “Simón Bolívar” a través de la implementación de jornadas de reflexión y evaluación de los resultados de los últimos tres años; los cuales reflejan que hay un mayor porcentaje de los estudiantes que muestran resultados en el nivel de proceso y en inicio; mientras que en los niveles de logro previsto y logro destacado constituyen un mínimo porcentaje. Esta situación recurrente se evidencia en las actas de evaluación final, deduciéndose como factor principal de este análisis el problema de la deficiente gestión curricular de la enseñanza-aprendizaje a nivel de la institución educativa.

El análisis del problema de la deficiente gestión curricular en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la institución educativa y de forma más específica para los estudiantes del segundo grado de secundaria se evalúan desde el año 2015 en la denominada evaluación censal de estudiantes (ECE), muestran resultados recurrentes de logros poco satisfactorios, los cuales tienen como primera causa la deficiente y limitada gestión curricular a nivel la institución que realiza el directivo, debido al exceso de actividades eminentemente administrativas que debe atender.

En paralelo al análisis documental con fuentes de verificación también se realizó un análisis de diagnóstico de gestión escolar utilizando la técnica del árbol de problemas, la cual nos permitió establecer como causas:

La primera causa; limitada orientación en la implementación del enfoque por competencias y transversales, que se relaciona con el factor causal de desconocimiento del enfoque de competencias y los enfoques transversales del CNEB y el usos de estrategias metodológicas que no propician aprendizajes significativos, ni el desarrollo de trabajo cooperativo y responsable de los estudiantes. Esto trae como consecuencia el bajo nivel de logros de aprendizaje y deficiente gestión curricular en las áreas curriculares. Esto enmarcado dentro de la política educativa peruana de mejora de la calidad educativa y la eficiencia de la gestión por procesos y resultados constituye el eje central de la gestión escolar a responsabilidad institucional.

Continuando con el análisis se pudo establecer como segunda causa, el débil proceso de monitoreo, acompañamiento del trabajo pedagógico, la misma que está vinculada al factor causal del proceso de monitoreo que sólo recoge evidencias y no efectúa acompañamiento formativo y desarrollo profesional; que trae como consecuencia trabajo pedagógico improvisado, rutinario, poco significativo y sin rigor científico, el cual repercute en los logros de aprendizaje y se aleja de la calidad educativa que hoy en día se está buscando en todos los niveles de educación. Precisamente, esto tiene que ver con la dirección y liderazgo que comprende el proceso estratégico (PE03) evaluación de la gestión escolar, vinculado al subproceso (PO04.4) evaluación de los aprendizajes. Y por otra parte involucra al proceso operativo (PO) denominado desarrollo pedagógico y convivencia escolar, incluyendo los subprocesos (PO. 03) fortalecimiento del desempeño docente y el subproceso específico (PO. 03.3) realización del acompañamiento pedagógico.

La tercera y última causa del análisis fue identificada la práctica pedagógica descontextualizada y sin consideración de los perfiles de egreso que se vincula y asocia al desconocimiento del enfoque territorial y perfil de egreso considerados en el CNEB; que trae como consecuencia el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje descontextualizado y sin consideración de las necesidades y demandas locales. Esto está enmarcado dentro de la gestión del currículo desde una visión institucional, el cual tiene

que ver con la motivación, las condiciones y capacidades que debe monitorear y supervisar el directivo tal como lo propone Leithwood y por otro, esta causa se relaciona con el proceso estratégico (PE01) desarrollo del planeamiento institucional y sus correspondientes subprocesos, y de manera vinculante con el proceso estratégico (PE02) gestión de relaciones interinstitucionales y comunitarias, subproceso (PE02.1) articulación de proyectos y programas.

En este sentido, el diagnóstico realizado a través de la técnica del árbol de problemas no fue el único instrumento válido para el recojo de información, sino que también se recurrió al método de categorización, utilizando la técnica de reducción de ideas para lo cual se incorporaron instrumentos validos de recojo que a continuación detallamos en un cuadro adjunto.

Tabla 1

*Categorías y técnicas aplicadas en el diagnóstico*

<b>Aspectos o categorías a conocer</b>	<b>Fuentes de información</b>	<b>Técnicas e instrumentos recojo de información</b>
<b>Proceso de Gestión Curricular:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias metodológicas</li> <li>• Fundamentos de las teorías de aprendizaje y los estilos de aprendizaje.</li> </ul>	Equipo directivo. Docentes Estudiantes	Observación de clase - Ficha de observación de clase Entrevista-Guía de preguntas
<b>Enfoque de competencias y lineamientos de convivencia escolar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de los procesos pedagógicos para desarrollo de competencias.</li> <li>• Gestión de conflictos.</li> </ul>	Equipo directivo. Docentes Estudiantes Padres de familia	Encuesta – cuestionario Grupo focal – Guía de preguntas.
<b>Práctica pedagógica.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación, ejecución y evaluación curricular.</li> <li>• Uso de materiales y recursos.</li> </ul>	Directivos Docentes Estudiantes	Encuesta – cuestionario Entrevista a profundidad- guía de entrevista.

Fuente: Informe de Diagnóstico del Plan de Acción. Agosto 2017.

Finalmente se presenta el análisis y la síntesis de los resultados del diagnóstico en relación causas y factores asociados al problema priorizado, los cuales evidencian la intervención de tres categorías que estarían interviniendo la deficiente gestión curricular en el proceso de enseñanza-aprendizaje, las cuales son: Enfoque tradicional de gestión curricular en los procesos de enseñanza-aprendizaje, práctica pedagógica descontextualizada y escaso conocimiento del enfoque de competencias y gestión de la convivencia en el desempeño

docente, aspectos o categorías que se obtuvieron en el diagnóstico realizado en el diplomado de gestión escolar, en el año 2017 los cuales confirman la necesidad de revertir la realidad encontrada.

En este orden de ideas fundamentamos las categorías que tienen relación directa con el presente trabajo académico denominado plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica para la gestión curricular eficiente y mejora de los logros de aprendizaje, las mismas que fueron reajustadas en el proceso de evaluación del diagnóstico mencionado en el párrafo anterior.

La primera categoría denominada proceso de enseñanza aprendizaje, cuyas subcategorías son la planificación, la ejecución y la evaluación; dentro del cual el uso de las estrategias metodológicas, los fundamentos de las teorías pedagógicas y la consideración de los estilos de aprendizaje durante la conducción de una sesión de clase, constituyen procesos ejecutivos mediante los cuales se eligen, coordinan y aplican las habilidades, vinculando el aprendizaje significativo con el “aprender a aprender”. Son parte de la gestión escolar centrado en los aprendizajes que busca del rendimiento escolar como producto “mejora de nivel de logros de aprendizajes”, para lo cual es fundamental centrar la atención y el trabajo de los actores en el proceso de enseñanza-aprendizaje, que constituye el núcleo de los procesos operacionales de Nivel 1 y desde luego liderado por los procesos estratégicos y apoyados por los procesos de soporte a la gestión, razón por la cual un trabajo pedagógico deficiente es de mucha preocupación en el sistema formal de educación, donde los procesos erráticos que implementa el docente en el proceso de enseñanza repercuten en el desarrollo de procesos cognitivos. Esto confirma que para desarrollar competencias pedagógicas es necesario que el maestro de aula implemente estrategias activas que involucren a los estudiantes y que generen el desarrollo de procesos cognitivos, tal como lo afirman Nisbet y Shuckersimith (1987).

.... el aprendizaje y rendimiento escolar implican la transformación de un estado determinado en un estado nuevo, que se alcanza con la integración en una unidad diferente con elementos cognoscitivos y de estructuras no ligadas inicialmente entre sí. El rendimiento académico es un indicador del nivel de aprendizaje alcanzado por el mismo,

por ello, el sistema educativo brinda tanta importancia a dicho indicador. (De Natale, 1990).

La segunda categoría denominada monitoreo, acompañamiento y evaluación al desempeño docente constituye el quehacer trascendente de la función directiva dentro del enfoque de dirección y liderazgo pedagógico, pues a partir de una adecuada intervención directiva se tendrá resultados tanto en la mejora de los aprendizajes como en el fortalecimiento de las capacidades docentes. La asistencia técnica oportuna, científica y reflexiva a la labor docente y a partir de la evidencias observadas en su desempeño, constituyen para el directivo un reto profesional para desarrollar las capacidades pedagógicas y didácticas, y por otra parte involucrar al docente en la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje, orientado en la visión de desarrollo institucional y mejora del servicio educativo.

La tercera categoría denominada práctica pedagógica descontextualizada representa otro de las vertientes que requiere atención desde la gestión escolar. Implica la consideración de las condiciones del contexto territorial, social, económica, cultural y educativa en el proceso de la diversificación y contextualización curricular, los cuales deben estar reflejados en los documentos de gestión institucional y la propuesta pedagógica, constituyendo el insumo fundamental para la planificación, ejecución y evaluación de los aprendizajes, sin dejar de lado el uso de espacios, recursos y materiales educativos.

### **1.3 Formulación del problema**

En la institución educativa “Simón Bolívar” la deficiente gestión curricular y práctica pedagógica tradicional en el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte del directivo y los docentes, el poco compromiso de los padres en relación al aprendizaje de sus hijos, la existencia de estudiantes que tienen escasa motivación para el estudio y comprensión de la importancia de los aprendizajes en el ejercicio ciudadano; a la cual se suman los factores externos como: las carencias económicas de las familias, trabajo forzoso de adolescentes que tienen familias ensambladas, la permisividad de comportamientos y modelos culturales alienantes e inclusive discriminatorias al interior de las familias, un contexto cultural local permisivo a la promoción del alcoholismo y sus secuelas, la escasa e irresponsable participación de la población local en la gestión de residuos sólidos y el

cuidado de los espacios públicos y ecosistema de la cuenca; constituyen un entorno de referencia para la labor educativa.

Por otro lado, formando parte del ideal sobre el rol directivo, se encuentran las exigencias funcionales y normativas en que se desarrolla la función directiva, la cual exige al director convertirse en un líder pedagógico para que pueda gestionar su escuela en el marco del buen desempeño del directivo (MBDDir), el cual fue creado como una herramienta funcional para gestionar los desempeños, competencias y dominios que debe lograr su equipo de trabajo, complementada con otras normas como el marco del buen desempeño docente (MBDD) implementación del modelo de servicio de jornada escolar completa (JEC) y las orientaciones sobre el desarrollo del año escolar desde la sede central del Ministerio de Educación y complementada por las gerencias regionales y las unidades de gestión educativa local las cuales disponen con claridad las funciones, compromisos y actividades de gestión escolar que cada año asumen los directores junto con toda la comunidad educativa.

Frente a esta realidad educativa surge la pregunta que representa la formulación del problema la cual se redacta a continuación:

¿Cómo contribuir a la eficiente gestión curricular de la Institución Educativa “Simón Bolívar” del Centro Poblado de Cháparra, para favorecer el nivel de logros destacados en los estudiantes del segundo grado de secundaria?

Problema que cumple con las cuatro condiciones de priorización de los problemas, vale decir, es un problema urgente, viable, con causas posibles de manejar desde la escuela y de resolverse aunque sea parcialmente que representaría un alto impacto en la gestión escolar, porque las mejoras en los logros de los estudiantes benefician a las escuelas con bonos, resoluciones de felicitación y reconocimiento de la comunidad.

#### **1.4 Planteamiento de alternativa de solución**

La eficiente gestión curricular de la institución educativa “Simón Bolívar” del Centro Poblado de Cháparra, va a favorecer el nivel de logros destacados en los estudiantes del



segundo grado de secundaria, quienes según la estructura del sistema educativo peruano marcan la etapa final del VI ciclo, razón por la cuál es importante y necesario proponer una alternativa de solución que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes mencionados anteriormente, quienes son el público beneficiario directo del presente plan de acción.

En este sentido se presenta la alternativa de solución denominada:

“Mejorar la gestión curricular mediante la implementación de un plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica y mejora de los logros de aprendizaje en la Institución Educativa Simón Bolívar del distrito de Cháparra, provincia Caravelí-Arequipa”.

La mencionada alternativa se encuentra relacionada con las causas y objetivos del problema, los cuales son detallados en el cuadro siguiente.

Tabla 2  
*Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones*

CAUSAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	ACCIONES
Limitada orientación en la implementación del enfoque por competencias y transversales.	Realizar gestión curricular desde el enfoque de competencias y enfoques transversales del CNEB.	Gestión Curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación curricular aplicando enfoque de competencias y enfoques transversales.</li> <li>• Ejecución de Jornadas de Grupos de Inter Aprendizaje (GIA)</li> <li>• Formulación de proyectos de aprendizajes.</li> </ul>
Débil proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico.	Desarrollar monitoreo y acompañamiento desde un enfoque formativo y desarrollo profesional.	MAE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización sobre la importancia, características y necesidad del Plan de MAE en la institución.</li> <li>• Elaboración consensuada de instrumentos del MAE</li> <li>• Socialización de evidencias, logros y debilidades recogidas durante las visitas de monitoreo.</li> </ul>
Práctica pedagógica descontextualizada.	Implementar acciones de contextualización aplicando el enfoque territorial.	Gestión Curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualización de programaciones, unidades y sesiones.</li> <li>• Jornadas de trabajo colegiado sobre contextualización de situaciones de aprendizaje</li> <li>• Talleres de socialización y validación de productos.</li> </ul>

## 1.5 Justificación

El abordaje del problema es de necesidad institucional en el marco de la mejora de la gestión escolar centrada en los logros de aprendizaje, constituyendo un acción integradora y vinculante al cumplimiento de las responsabilidades de todos los actores educativos y dentro de una visión de la escuela que queremos, con una implementación sistematizada de la propuesta del Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB) a partir del año 2019, conforme lo plantea el Ministerio de Educación del Perú; concordante con lo establecido en el Proyecto Educativo Nacional (PEN), dentro de la tendencia del mejoramiento de la calidad de la educación peruana.

En ese sentido la institución educativa “Simón Bolívar” está comprometida en superar los datos estadísticos sobre logros de aprendizaje que según análisis de las fuentes documentales y el histórico de la eficiencia interna de los últimos tres años evidencian resultados nada satisfactorios en logros de aprendizaje, donde se observa que el mayor porcentaje de estudiantes muestran logros del nivel de inicio y en proceso, y una ligera mejoría en la reducción de estudiantes desaprobados, razón por la cual lograr se ha propuesto como meta incrementar el porcentaje de logro lo cual representaría un impacto grande en la comunidad, gran desarrollo social para la escuela, la región y el Perú y sobre todo motivación para los estudiantes, por cuanto la motivación es una condición ligada íntimamente al aprendizaje según las investigaciones de liderazgo realizadas por Leithwood.

Conseguir una gestión curricular más metodológica y dedicada al monitoreo, asesoramiento y evaluación (MAE) de la práctica docente conseguirá en poco tiempo superar los porcentajes de logro y cumplir con los desempeños establecidos en el Marco de Buen Desempeño del Directivo (MBDDir) que establece la gestión de las condiciones y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Dentro del marco de la Mejora de la Calidad del Servicio Educativo y del liderazgo directivo orientado a la mejora de los aprendizajes, MINEDU viene concluyendo la primera etapa de la formación de directivos designados y en funciones la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico; y como requisito esencial en esa perspectiva constituye la formulación y proposición de Planes de Acción dirigidos a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. A este respecto, existe una extensa lista de propuestas planteadas desde esa perspectiva y como antecedente al presente trabajo académico mencionamos los siguientes:

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

a) La propuesta planteada por Vásquez Ramales Luis sobre “El enfoque por competencias en la planificación curricular en el nivel secundario” para revertir el problema de deficiente aplicación del enfoque por competencias en la planificación curricular de la institución educativa San Martín de Porres, una institución de gestión pública de nivel secundaria; donde la solución al problema permitirá que los docentes estén motivados y capacitados en el desarrollo de sesiones de aprendizaje enmarcados dentro del enfoque de competencias; logrando el objetivo de fortalecer las capacidades docentes en el manejo del enfoque de competencias en la planificación curricular, involucrando a toda la comunidad educativa y sobre todo bajo la idea central de de "un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico". Capturado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/11715>

b) Otro planteamiento es: Planificación Curricular contextualizada. Plan de acción elaborada priorizando el problema: “Inadecuada planificación curricular en la institución educativa N° 10971 del caserío San Antonio” en la cual refleja debilidades en la planificación y en las programaciones de los docentes , manifestando como conclusión

la necesidad de planificar de manera institucional, organizada acorde con los objetivos propuestos para la mejora de los aprendizajes, planteando que la atención de esa problemática contribuye en la mejora del desempeño docente y la mejora de los logros de los aprendizajes. Los resultados de la implementación del mencionado plan actualmente vienen siendo materia de evaluación para el cargo directivo. Trabajo Académico para optar el título de segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico Plan de acción (Díaz, 2017).

c) Una tercera propuesta refiere al Plan de Acción formulada por Nuñez Bailon, César Félix en el año 2018 para la institución educativa Andrés Baron Berríos a partir del problema “Limitada gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje en las áreas curriculares” con el objetivo de mejorar la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje optimizando el proceso de monitoreo y acompañamiento, impulsando un trabajo colegiado eficiente entre los docentes para una planificación pertinente y contextualizada; y mejorando el nivel de conocimiento del área y su enfoque. Para ello, el plan contiene actividades dirigidas al fortalecimiento de las capacidades pedagógicas a través de talleres y grupos de interaprendizaje, incluyendo actividades de monitoreo permanente y pertinente y acciones que permitan fortalecer las relaciones entre los estudiantes; desde una intervención adecuada en el diseño de las sesiones de las áreas y de tutoría. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/10700>

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Según Romero (2008) en una experiencia realizada en Colombia frente a las necesidades de formación para mejorar la gestión curricular, promovió, la educación virtual y a distancia se erige como un recurso invaluable en el propósito de ampliar la cobertura de la educación superior con pertinencia, calidad y equidad. experiencia educativa que se brindó en diferentes regiones cafeteras del país con apoyo de las TICs; se muestra cómo estas tecnologías se convierten en un recurso invaluable en el propósito de ampliar la cobertura de la educación superior con pertinencia, calidad y equidad, además, ofrecen una alternativa flexible y potencia el uso y aprovechamiento de las nuevas tecnologías de información y comunicación, el Ministerio de Educación de Colombia trabajó en la definición de las características específicas de calidad para la oferta y el desarrollo de programas de formación de pregrado aplicables en el área de educación a distancia y

virtual. Producto de la implementación los docentes valoraron la formación académica, el acompañamiento a distancia y el uso de las TIC en su proceso de formación, que les ofreció el diplomado.

Entre los principales logros:

- Los docentes fortalecieron su identidad y misión para con las regiones de las cuales hacen parte.
- Los docentes fortalecieron su praxis pedagógica con los conocimientos y aprendizajes nuevos.
- Redescubrir el aula y la experiencia cotidiana como laboratorio del docente para crear o innovar.
- Identificar y fortalecer el “trabajo en equipo” como aspecto fundamental de una comunidad educativa y una competencia indispensable en nuestros tiempos.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

### **2.2.1. Gestión Curricular**

La gestión curricular conlleva a la gestión de los aprendizajes en la escuela y la correspondiente responsabilidad social; es decir, la reflexión debe situarse en las “enseñanzas” y los “aprendizajes”, que se desarrollan en el seno de la institución escolar, involucrando en ello a estudiantes, docentes, directivos, principalmente. Preocuparse acerca de la enseñanza y el aprendizaje implica, más allá de las diversas teorías que las sustentan, asumir rupturas y conflictos cognitivos, pero fundamentalmente tomar conciencia de lo que significa para la institución escolar desarrollar un proceso de enseñanza y aprendizaje que introduzca la responsabilidad de generar y potenciar aprendizajes significativos y relevantes en sus estudiantes. (Castro, 2005).

El aspecto central de la gestión curricular, radica en el desarrollo de los procesos pedagógicos que se implementan durante la gestión del trabajo docente en las aulas, los cuales en esencia, permanentemente manifiestan la coexistencia de la enseñanza y el aprendizaje, la primera a cargo de los maestros y la segunda, desarrollada por los

estudiantes. Sin embargo; esa relación dicotómica, requiere un alto nivel de responsabilidad social, acorde a la misión de servicio social encargada al maestro y dentro del marco normativo y pedagógico establecido por el MINEDU. Con la finalidad de concretar en los estudiantes aprendizajes trascendentes, significativos y de valor para sus vidas.

La concepción de la gestión curricular como el conjunto de métodos, procedimientos, estrategias combinadas que se aplican para desarrollar los procesos de planificación, organización, ejecución y evaluación y la concepción del desempeño, orientado desde los dominios, conjunto de desempeños profesionales, para el desarrollo integral de los estudiantes. Basados en el enfoque humanístico e integral (Ibañez, 2015, pg. XII).

Los desempeños exigidos a los docentes para concretar la formación integral de los estudiantes tiene como soporte el enfoque de la pedagogía humanista, sociocrítica y afectiva, dentro de la consideración de manifestación de las inteligencias múltiples, estilos de aprendizaje y el desarrollo socio-cultural del entorno local y global, en la que los procesos curriculares relacionados a la planificación, ejecución y evaluación requieren una mirada integral y territorial.

La gestión curricular, está orientada hacia la formación de los estudiantes por medio de las interpretaciones del Proyecto Educativo Institucional en el aula y busca un mejoramiento permanente de la enseñanza y el aprendizaje en la institución. Esto exige un trabajo en equipo organizado por la institución y unos acuerdos mínimos establecidos de acuerdo con el PEI sobre aspectos críticos de la enseñanza y el aprendizaje: la evaluación, la articulación de niveles, áreas y grados. la jerarquización de contenidos, el uso de textos, la elaboración y utilización de material didáctico y de apoyo la formación permanente de docentes. Además de la atención a estudiantes con necesidades pedagógicas particulares (Panqueva, 2008).

Desde una dimensión institucional, la gestión curricular “Se caracteriza por ser un conjunto de procesos, decisiones y prácticas con un fin específico, que de acuerdo con los intereses, el currículo y las condiciones estructurales y administrativas institucionales, se desarrollarán de forma permanente, con un objetivo claro y direccionado que es socialmente determinado de acuerdo con patrones históricos y culturales, decir que

corresponden a una realidad contextual, una ciudad y/o un país” (Aguerrondo, 1993 y Álvarez, 2010).

En términos institucionales, La gestión curricular se define como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes. Incluye de forma integrada la diversificación, contextualización, planificación, implementación y evaluación. Por ello, los procesos, decisiones y prácticas de la gestión curricular en el ámbito institucional requieren la participación de todos los actores y constituyen tareas esenciales para implementar el currículo centrado en la gestión de los aprendizajes, hoy en el país todavía una posibilidad con muchas dificultades en su concreción, debido a que la cultura educativa y pedagógica tradicional está muy arraigada a la generación de maestros formados dentro de un enfoque conductista y tecnicista, que da prioridad al contenido y la idea de la homogeneidad del grupo escolar sobre el cual actúan cuando desarrollan las sesiones.

A partir de las ideas y conceptos desarrollados por los especialistas en la materia, la gestión curricular a nivel de la institución educativa conlleva a la gestión de la enseñanza en el rol de los docentes y la gestión de los aprendizajes en el rol de los estudiantes con sentido de responsabilidad social y una reflexión permanente involucrando a los actores que interactúan al interior de la I.E. Esta acción implica, más allá de las diversas teorías que las sustentan, asumir rupturas y conflictos cognitivos, pero fundamentalmente tomar conciencia de lo que significa para la institución educativa desarrollar un proceso de enseñanza y aprendizaje que introduzca la responsabilidad de generar y potenciar aprendizajes significativos y relevantes en sus estudiantes.

De acuerdo con ello, MDevelay (1992), señala que existen tres rupturas de órdenes diferentes: las rupturas epistemológicas, las pedagógicas y las didácticas, que se pondrían en juego en las escuelas en relación con el conocimiento de los alumnos, de los docentes y de los directivos. Las rupturas epistemológicas se refieren, a la reformulación, la organización, la reorganización y la estructuración alrededor de nuevos conceptos. Se podría hablar de verdaderas "recomposiciones" en los campos disciplinarios. En tanto, las rupturas pedagógicas, hacen referencias a las reorganizaciones de la relación educativa en torno a nuevas perspectivas que reestructuran dicha relación, se pueden relacionar con

la intencionalidad docente y con los procesos de negociación del currículum y; finalmente, están las rupturas didácticas, a través de las cuales la relación entre el alumno y el saber escolar se vincula con las nuevas posiciones en torno a la comunicación de los conocimientos y sus transformaciones, y a los efectos en los usuarios y las instituciones que produce esa comunicación (Castro R., Fancy, p. 19).

Sin embargo, como señala Vezub (2009) es fundamental reconocer que “La labor de los directivos en relación a los docentes como gestores del currículum (...) el progreso de la educación no depende de contar con un currículum mejor, sino que descansa en la capacidad que los maestros tienen para llevarlo a la práctica. Un estudio cualitativo realizado en el Perú revela que los propios directores reconocen que invierten la mayor parte de su tiempo en funciones administrativas y burocráticas, lo que los lleva a restringir su quehacer pedagógico a un limitado acompañamiento de las actividades que el docente realiza en el aula, actividades que son determinadas de manera independiente (MINEDU, 2006).

#### **a) Diversificación curricular**

Consiste en adecuar y enriquecer el Diseño Curricular Nacional (DCN) para responder con pertinencia a las necesidades, demandas y características de los y las estudiantes y de la realidad social, cultural y geográfica de las diversas zonas y regiones de nuestro país; es prever y garantizar que el trabajo educativo se desarrolle en coherencia con cada realidad y con las prioridades nacionales” (MINEDU, 2009).

En este proceso los actores involucrados con la tarea educativa institucional tienen la responsabilidad de adecuar y contextualizar el CNEB a las necesidades, demandas y características de los estudiantes, tomando en cuenta la realidad social, cultural lingüística, económico-productiva y geográfica del lugar y contexto; y que según la política educativa peruana deben operativizarse a través de la gestión de los compromisos anuales de gestión escolar.

En este aspecto, el compromiso de la gestión en la mejora de los aprendizajes tiene prioridad tanto desde la función directiva como la del docente; el directivo conduce el proceso de la gestión curricular, mientras que el docente se encarga de concretar en los



estudiantes gestionando adecuadamente los procesos pedagógicos y el uso de los recursos disponibles y a su alcance. Los otros cuatro compromisos de gestión escolar contribuyen y conllevan hacia lo trascendente y humano en los logros de aprendizaje.

#### **b) Contextualización y diversificación curricular**

Contextualizar implica realizar un diagnóstico desde el enfoque territorial de la situación socio-económica, educativa y cultural para adaptar el CNEB a las necesidades e intereses de los estudiantes, considerando la visión y misión institucional. Esto va acompañado de la diversificación, que consiste en el hecho de considerar los grupos etarios, las necesidades específicas y las particularidades de la disciplina curricular durante la planificación.

#### **c) Planificación curricular**

Desde la perspectiva pedagógica, planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan, constituye una hipótesis de trabajo, no es rígida, se desarrolla a partir de un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, está sujeto a cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido.

Planificar y evaluar son procesos estrechamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de lo planificado (MINEDU, 2017).

De ahí que, la planificación curricular tiene como propósito establecer una secuencia de acciones orientados a la mejora permanente y adecuada gestión de los aprendizajes, que internalice en los estudiantes aprendizajes significativos y de valor social.

#### **d) Implementación y gestión de la enseñanza-aprendizaje**

Corresponde a la puesta en práctica de lo realizado en la diversificación, contextualización y planificación a través de la práctica pedagógica en aula; este acto pedagógico la gestión de la enseñanza y el aprendizaje durante la interacción docente-estudiante tiene su soporte en el adecuado y eficiente manejo de los procesos pedagógicos.

Los procesos pedagógicos son actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante, estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso de la gestión del aula con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Visto así, los procesos pedagógicos no son momentos, son acciones recurrentes que el docente debe implementar durante la gestión del aula y se acuden a ellos en cualquier momento que sea necesario, siempre con el propósito de centrar hacia el logro de los aprendizajes. Y desde la perspectiva del principio didáctico de la buena enseñanza para mejores aprendizajes; aprender haciendo, trabajar cooperativamente, como el desarrollar el pensamiento complejo, la construcción del nuevo conocimiento, aprender del error y mediar el progreso de los estudiantes; son algunas de las situaciones que tienen estar regulados y monitoreados a través de la implementación de los procesos pedagógicos.

#### **e) Evaluación curricular**

La evaluación dentro de la gestión curricular y un contexto de gestión escolar específica, constituye un proceso de revisión de los instrumentos de gestión pedagógica, con énfasis en la evaluación de los aprendizajes. En su sentido más amplio estos procesos pueden ser llevados a cabo de manera regular por comisiones especiales o equipos de tarea sobre currículos, o pueden ser estudios basados en investigaciones sobre el estado y la eficacia de los diferentes aspectos del currículo y su implementación. Estos procesos pueden examinar, por ejemplo, la eficacia del contenido del currículo, las pedagogías y los enfoques institucionales existentes, la capacitación docente y los libros de texto y material institucional (UNESCO, s/f).

Una de las tareas que las instituciones y los docentes deben desarrollar en su práctica pedagógica es gestionar la evaluación de los aprendizajes y para ello, se requiere practicar

“Las comunidades de aprendizaje (CA) son contextos en los que los individuos aprenden gracias a su participación e implicación, en colaboración con otros, en procesos genuinos de investigación y reflexión colectiva” (Onrubia en Matos, 2013 p.1).

En estas, se comparte conocimiento y experiencias con la intención resolver un problema o realizar una tarea que atañe a quienes participan en ellas. Tienen la intención de generar la colaboración entre sus participantes para que a través de ella se dé el aprendizaje.

El fin último de la evaluación del currículo es asegurar la promoción de la mejora de la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, la evaluación de los alumnos destaca la evaluación del aprendizaje de los mismos. La evaluación del aprendizaje de los alumnos siempre ha tenido una gran influencia en cómo y qué enseñan los docentes y es, en consecuencia, una importante fuente de retroalimentación para conocer si la implementación del contenido curricular resulta apropiada.

La evaluación de la gestión curricular del centro pasa necesariamente por el análisis de los resultados de la evaluación del aprendizaje de los estudiantes que desarrollan los docentes; la misma que dentro del enfoque de competencias requiere una atención pormenorizada de la consideración del contexto, momentos, tipos, instrumentos y la diversidad de pruebas para abordar distintas necesidades, como las pruebas estandarizadas, las pruebas basadas en el desempeño, las pruebas de habilidad, las pruebas de aptitud y las pruebas de inteligencia; así como aquellas que permitan percibir y valorar el progreso del desarrollo de los desempeños y las capacidades en los estudiantes.

### **2.2.2. Monitoreo de la práctica docente:**

Proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013).

#### **a) Acompañamiento y asesoría a la labor docente:**

El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y gestión de la escuela (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262)

“Es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el Acompañante Pedagógico o Especialista en Formación Docente promueve en los docentes –de manera individual y colectiva- la mejora de su práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica y el descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes” (MINEDU, R.S.G. No. 008-2017).

#### **b) Evaluación del desempeño docente:**

Es un procedimiento de valoración de la práctica docente sobre la base de las evidencias, que busca propiciar en los docentes su reflexión sobre su desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2008, p. 10).

En términos generales, se puede señalar que el liderazgo pedagógico enfatiza en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente (Hallinger, 2005; Ord et al., 2013; Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009). Por tanto, el liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje (Ord et al., 2013).

Las características que estos estudios destacan en los directivos de escuelas eficaces son un liderazgo profesional centrado en lo pedagógico. Esta intervención en lo pedagógico puede ser directa (centrada en mejorar la enseñanza) o indirecta (focalizada en crear las condiciones para una mejor enseñanza y aprendizaje).

Bendikson, Robinson, y Hattie (2012) señalan que “el liderazgo pedagógico directo se centra en la calidad de la práctica docente, incluyendo la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, así como la calidad de la investigación docente y la formación docente. Liderazgo pedagógico indirecto crea las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje docente, garantizando que las políticas escolares, las modos de asignar

recursos y otras decisiones de gestión apoyan aquello que requiere una alta calidad del aprendizaje, la enseñanza y el aprendizaje docente” (Ulloa, J. y Rodríguez S. 2014 p. 4)

Las sociedades modernas, desarrolladas y equitativas tienen como dimensión prioritaria la educación, ya que es donde se integran y relacionan las personas en función de sus necesidades, los requerimientos de los estados y la exigente sociedad del conocimiento y globalizada; en este sentido, la educación debe lograr formar a un "hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social" (Mogollón, 2006, p. 29).

Bolívar (2010) entiende por liderazgo pedagógico la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella a la organización hacia el objetivo común de la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La influencia ejercida no se basa en el poder o autoridad formal. Además, explica que “un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos” (Bolívar, 2010, p. 14).

## CAPÍTULO III MÉTODO

### 3.1 Tipo de investigación

El plan de acción propuesto surge de una necesidad y es parte de una investigación de nivel descriptivo, con enfoque cualitativo, por que describe las características del contexto educativo valorando la eficiencia interna relacionado a los resultados de aprendizaje al nivel de logros destacados.

Hernández, Fernández y Baptista (2003) establecen estos cuatro tipos de investigación, basándose en la estrategia de investigación que se emplea, ya que el diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación son distintos. Estos son:

- Estudios Exploratorios: También conocido como estudio piloto, son aquellos que se investigan por primera vez o son estudios muy pocos investigados. También se emplean para identificar una problemática.
- Estudios Descriptivos: Describen los hechos como son observados.
- Estudios Correlacionales: Estudian las relaciones entre variables dependientes e independientes, ósea se estudia la correlación entre dos variables.
- Estudios Explicativos: Este tipo de estudio busca el porqué de los hechos, estableciendo relaciones de causa- efecto.

### 3.2 Diseño de investigación

La propuesta planteada corresponde a una investigación acción participativa, que ha involucrado a los actores en el proceso de la gestión curricular, el monitoreo del trabajo pedagógico y la contextualización y presenta el enfoque cualitativo, siendo su tipo de investigación aplicada.

El diseño corresponde a la investigación acción, con variante en investigación acción participativa educacional.

Según Creswell (2014, p. 577), la investigación acción “se asemeja a los métodos de investigación mixtos, dado que utiliza una colección de datos de tipo cuantitativo, cualitativo o de ambos, sólo que difiere de éstos al centrarse en la solución de un problema específico y práctico”.

El mismo autor clasifica básicamente dos tipos de investigación acción: práctica y participativa. Según el mismo tratadista, la investigación acción participativa “implica una inclusión completa y abierta de los participantes en el estudio, como colaboradores en la toma de decisiones, comprometiéndose como iguales para asegurar su propio bienestar” (Creswell 2012, p. 583).

El proceso de la investigación acción está estructurado por ciclos y se caracteriza por su flexibilidad, puesto que es válido e incluso necesario realizar ajustes conforme se avanza en el estudio, hasta que se alcanza el cambio o la solución al problema. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014).

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN**

#### **4.1 Plan de Acción**

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, denominada Implementación de un modelo de gestión curricular para la mejora la práctica pedagógica y optimización de los logros de aprendizaje la cual representa el plan de acción diseñado para mejorar la gestión curricular en la institución educativa “Simón Bolívar” del centro poblado de Cháparra, provincia de Caravelí, región Arequipa

El plan de acción propuesto a continuación busca mejoras de corto plazo en la gestión curricular en base al diagnóstico realizado como producto del diplomado en gestión escolar, siendo que esta información sostiene la propuesta de mejora con fines de impulsar la optimización de logros y calidad de los aprendizajes.

En este sentido, el presente plan de acción sirve para implementar las acciones a ejecutar para enfrentar las causas y lograr disminuir sus efectos nocivos o eliminarlos para así retornar a una eficiente gestión curricular, a través de actividades pertinentes y requeridas para lograr el objetivo y establecer indicadores de avance, así como identificar los recursos que necesitamos, y verificar el avance y calidad de las acciones a través del control de los resultados, para tomar decisiones informadas que beneficien el plan o lo corrijan en el momento oportuno.

La importancia y pertinencia de la propuesta de plan de acción, radica en la relación que esta tiene con las necesidades específicas del contexto que rodea a la institución educativa “Simón Bolívar” y que afectan el logro de aprendizajes de manera directa, tal como se explicó en el capítulo primero.



Los riesgos y posibles dificultades que incidieran durante la implementación y ejecución del plan como: inasistencias del personal, tiempo insuficiente en jornadas y talleres, inconsistencias entre procesos de las actividades y conocimiento superficial acerca de la base teórica que sustente la gestión curricular y la realidad local se viabilizarán con la aplicación de acciones específicas consideradas en las propuestas de mejora correspondiente a cada indicador y acción direccionado a los objetivos específicos correspondientes y considerando al estudiante como asunto central de atención en el servicio educativo.

Las condiciones pertinentes y operativas con las que cuenta la institución educativa para la aplicación exitosa del plan provienen de las fortalezas como: acción proactiva y colaborativa de docentes fortaleza, equipamiento tecnológico del modelo de servicio JEC, predisposición de estudiantes y padres para la participación en la gestión institucional desde una perspectiva de mejora en la atención del servicio y promoción de la calidad de aprendizajes.

#### **4.1.1 Objetivos**

##### **Objetivo general:**

Mejorar la gestión curricular mediante la implementación de un plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica y mejora de los logros de aprendizaje en la Institución Educativa Simón Bolívar del distrito de Cháparra, provincia Caravelí-Arequipa.

##### **Objetivos específicos:**

Objetivo específico 1: Realizar gestión curricular desde el enfoque de competencias, enfoques transversales y convivencia escolar armoniosa y participativa.

Objetivo específico 2: Desarrollar el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente desde un enfoque formativo y de desarrollo profesional.

Objetivo específico 3: Implementar acciones de contextualización aplicando el enfoque territorial.

El Plan de acción podrá ser implementado con un mínimo de soporte logístico el cuál debe buscarse con el aporte de la comunidad educativa de la IE “Simón Bolívar” del centro poblado de Cháparra,

#### 4.1.2 Participantes

En ese sentido, se debe precisar a los actores mínimos con los que se debe contar para ejecutar el presente plan, los mismos que a continuación damos a conocer.

- Adalberto Fidel Arela Pochuanca: Director
- Coordinadores Pedagógicos: De ciencias y de letras
- Coordinador de Tutoría y Orientación Educativa

También es necesario precisar sobre la población que se beneficiará con la aplicación del plan y ellos son:

- Docentes: 15
- Personal administrativo CAS: 7
- Estudiantes: 180
- Padres de familia: 155

#### 4.1.3 Acciones

Después de identificar el problema sus causas y consecuencias, es importante sistematizar las acciones que son componentes esenciales del plan de acción, por ello en la siguiente tabla especificamos los objetivos específicos las causas y las acciones planificadas.

Tabla 3

*Matriz de objetivos específicos y acciones propuestas*

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>ACCIONES</b>
Realizar gestión curricular desde el enfoque de competencias y enfoques transversales del CNEB.	Limitada orientación en la implementación del enfoque por competencias y transversales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación curricular aplicando enfoque de competencias y enfoques transversales.</li> <li>• Ejecución de Jornadas de Grupos de Inter Aprendizaje (GIA)</li> <li>• Formulación de proyectos de aprendizajes.</li> </ul>
Desarrollar monitoreo y acompañamiento desde un enfoque formativo y desarrollo profesional.	Débil proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización sobre la importancia, características y necesidad del Plan de MAE en la institución.</li> <li>• Elaboración consensuada de instrumentos del MAE</li> <li>• Socialización de evidencias, logros y debilidades recogidas durante las visitas de monitoreo.</li> </ul>
Implementar acciones de contextualización aplicando el enfoque territorial.	Práctica pedagógica descontextualizada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualización de programaciones, unidades y sesiones.</li> <li>• Jornadas de trabajo colegiado sobre contextualización de situaciones de aprendizaje</li> <li>• Talleres de socialización y validación de productos.</li> </ul>

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de acción, se han seleccionado las siguientes.

Tabla 4

*Técnicas e instrumentos a utilizar*

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Observación de clase	Guía de observación en aula
Entrevista	Guía de entrevista
Grupo focal	Guía de preguntas
Cuestionario	Guía de preguntas
Entrevista a profundidad	Guía de entrevista profunda

#### **4.1.5. Recursos humanos y materiales**

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

##### **Recursos humanos:**

Directivos: 04

Especialistas de UGEL: 04

Capacitadores externos: 02

##### **Recursos materiales:**

De escritorio: Papel bond, lapiceros, tarjetas de cartulina, lápiz, borrador, tajador.

Herramientas: Laptop, fotocopidora, impresora, tableta

Materiales: Chinchas, limpiatipo, papelote, cinta masking tape, plumón de pizarra.

#### **4.1.6 Presupuesto**

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

La obtención de estos bienes y servicios se realizará a través de dos fuentes: recursos propios recaudados en la institución educativa y recursos personales del investigador, para ello se gestionará con anticipación el direccionamiento de los recursos.

La gestión de los mismos recaerá en la especificación de gastos por implementación del plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica para la gestión curricular eficiente y mejora de logros de aprendizaje, asignando un presupuesto mensual en el rubro de refrigerios para los asistentes.

Tabla 5  
*Presupuesto*

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS	CANT.	COSTO	FINANCIAMIENTO
Jornadas de sensibilización, inter-aprendizaje, socialización y trabajo colegiado.	Refrigerios	30	90,00	Autogestión
Talleres de elaboración, reajuste y análisis de programaciones, unidades y sesiones	Refrigerios	15	45,00	Autogestión
Jornadas de reflexión, análisis y reformulación de planes institucionales.	Refrigerios	60	180,00	Autogestión
Jornadas de trabajo colegiado y de asesoría pedagógica individual.	Refrigerios	45	90,00	Autogestión
Servicio de fotocopiado	Papel Tonner	5 millar 1 unid	120,00 180,00	Recursos propios
Servicio de producción de diapositivas	Diseño y tpeo	360	90,00	Recursos propios
Servicio de impresión de productos	Impresiones	3600	72,00	Recursos propios
Adquisición de materiales	Papel Plumones Papelotes Cartulinas Cinta masking Limpiatipo	1 millar 36 unid 100 25 12 6	30,00 72,00 36,00 12,50 30,00 18,00	Recursos propios
Adquisición de insumos informáticos	Memoria USB	1	64,00	Recursos propios
<b>TOTAL</b>			1129,50	

#### 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.



Tabla 4

*Matriz de planificación*

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019										
					M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Mejorar la gestión curricular mediante la implementación de un plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica y mejora de los logros de aprendizaje en la Institución Educativa Simón Bolívar del distrito de Cháparra, provincia Caravelí-Arequipa	Realizar gestión curricular desde el enfoque de competencias y enfoques transversales del CNEB.	• Planificación curricular aplicando enfoque de competencias y enfoques transversales.	Equipo directivo Docentes Facilitadores invitados	Proyector Laptop Papelotes Plumones Tarjetas Textos Separatas	x	x				x					
		• Ejecución de Jornadas de Grupos de Inter Aprendizaje (GIA) y trabajo colegiado.				x	x	x	x	x	x	x			
		• Formulación de proyectos de aprendizajes.			x			x			x				
	Promover el monitoreo y acompañamiento desde un enfoque formativo y desarrollo profesional.	• Sensibilización sobre la importancia, características y necesidad del Plan de MAE en la institución.	vo Director	Proyector Laptop Papelotes Plumones tarjetas	x	x									x
		• Elaboración consensuada de instrumentos del MAE	-Coordinadores pedagógicos -Coordinador de TOE -Acompañantes pedagógicos externos.		x	x		x			x				
		• Socialización de evidencias, logros y debilidades recogidas durante las visitas de monitoreo.						x				x			
	Implementar acciones de contextualización aplicando el enfoque territorial.	• Contextualización de programaciones, unidades y sesiones.	Equipo directivo Docentes Tutores Facilitadores invitados	Proyector Laptop Papelotes Plumones Tarjetas Textos Separatas	x	x		x		x					
		• Jornadas de trabajo colegiado sobre contextualización de situaciones de aprendizaje.					x	x	x	x	x	x	x		
		• Talleres de socialización y validación de productos.								x				x	

### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 06 conforme a los apéndices 2 y 3 contienen entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

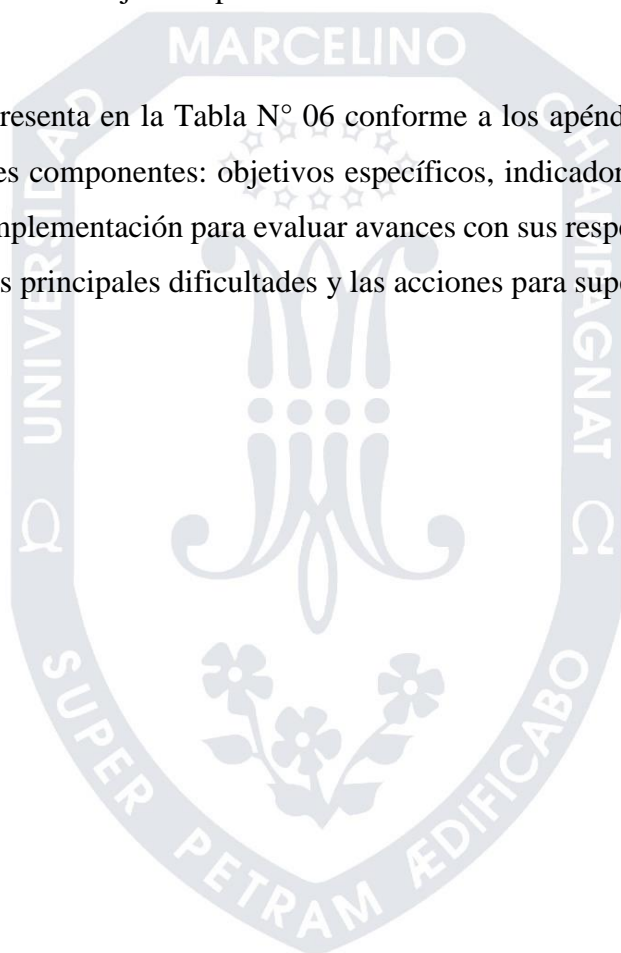




Tabla 7

Matriz de Monitoreo y Evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logra do			
Realizar gestión curricular desde el enfoque de competencias y enfoques transversales del CNEB.	Planificación curricular aplicando enfoque de competencias y enfoques transversales.	80% de docentes participan de jornadas de planificación curricular.	12 Docentes 2 talleres por semestre				- Acta de jornadas de planificación. - PPT de ruta y plan de productos. - Cartel de productos.	Inasistencias por motivos de salud recurrentes en algunos docentes.	Otorgar estímulos y certificación a quienes asisten a todos los talleres.
	Ejecución de Jornadas de Grupos de Inter Aprendizaje (GIA) y trabajo colegiado por áreas.	100% de docentes participan de las jornadas de GIA	15 docentes 2 jornadas por mes				- Acta de GIAS y talleres de trabajo colegiado - Cartel de productos. - Registro asist.	La imposibilidad de encaje dentro del horario de los docentes.	Programar las jornadas en días especiales y bajo el sistema de reuniones institucionales.
	Formulación de proyectos de aprendizajes.	80% de docentes intervienen en la formulación de proyectos de aprendizaje.	12 docentes 1 jornada por semestre				- Proyectos de aprendizaje. - Cartel de roles y compromisos.	Práctica pedagógica tradicional.	Implementar el diseño y ejecución de proyectos de aprendizaje.
Realizar el monitoreo y acompañamiento desde un enfoque formativo y	Sensibilización sobre importancia, características y necesidad del plan de MAE en la institución.	100% de docentes sensibilizados en importancia de MAE.	15 docentes 2 jornadas al año				-Plan de MAE. -PPT de evidencias -Acta de asistencia.	Resistencia al proceso de monitoreo de algunos docentes.	Ejecutar acciones eficaces y reflexivas de sensibilización.

desarrollo profesional.	Elaboración consensuada de instrumentos del MAE	100% de integrantes del equipo directivo participa de la elaboración del MAE.	4 integrantes 5 jornadas				- Plan e instrumentos de MAE - Cronograma. - Acta de asistencia.	Inconsistencias y superposiciones en cronograma de visitas.	Elaborar el plan MAE de forma colegiada.
	Socialización de evidencias, logros y debilidades recogidas durante las visitas de monitoreo.	100% de integrantes del equipo directivo procesa evidencias y socializa.	4 integrantes 5 jornadas				- PPT de sistematización de evidencias. - Acta de socialización. - Registro asist.	Proceso de sistematización y análisis de evidencias.	Afianzar el asesoramiento pedagógico desde la perspectiva autoreflexiva.
Implementar acciones de contextualización aplicando el enfoque territorial.	Contextualización de programaciones, unidades y sesiones.	80% de docentes aplican la contextualización en la elaboración de programaciones, unidades y sesiones.	12 docentes 4 jornadas al año				- Acta de asistencia de situaciones significativas. - Cartel de situaciones de aprendizaje	Conocimiento superficial y empírico del contexto local y características de estudiantes.	Diseñar programaciones, unidades y sesiones contextualizadas
	• Jornadas de trabajo colegiado sobre contextualización de situaciones de aprendizaje	80% de docentes participa en jornadas y talleres de contextualización.	12 docentes 2 jornadas por mes				- Programaciones y sesiones contextualizadas. - Cartel de situaciones de aprendizaje.	Elaboración de situaciones de aprendizaje en función a situaciones significativas	Practicar formulación de situaciones de aprendizaje significativos.
	Talleres de socialización y validación de productos.	80% de docentes se involucra en la socialización y validación.	12 docentes 1 jornada por semestre				- PPT de unidades y sesiones contextualizadas. - Acta de talleres.	Escasa disposición de tiempo para desarrollo de talleres.	Promover el conocimiento de la realidad y la inserción de campos temáticos.

Fuente: Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

#### 4.4. Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido puesta a valoración en sus propósitos y las actividades previstas en la línea de propuesta para mejorar la gestión de la enseñanza-aprendizaje en la institución educativa secundaria “Simón Bolívar”, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

##### 4.4.1. Resultados de validación.

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

Tabla 9  
*Resultados de la validación*

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		x	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		x	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		x	
Pertinencia	Correspondencia del plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		x	
Validez	Congruencia entre la propuesta del plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.	x		
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de acción.		x	

El especialista responsable de la validación, ha opinado la propuesta desarrollada evidencia congruencia, claridad y pertinencia en su contenido, lo que asegura viabilidad para sustentación y posterior aplicación.

## REFERENCIAS

- Alcocer, M. (1998). *Investigación acción participativa*. Planeación, conducción y evaluación en investigación cuantitativa y cualitativa]. (4ª ed). USA. Pearson. Recuperado de: [http://www.onlinecef.net/file.php/1/CEF\\_Resources /Research %20%20Method/\\_Educational\\_Research\\_Planning\\_\\_Conducting\\_\\_and\\_Evaluating\\_Quantitative\\_and\\_Qualitative\\_Research\\_\\_4th\\_Edition\\_.pdf](http://www.onlinecef.net/file.php/1/CEF_Resources /Research %20%20Method/_Educational_Research_Planning__Conducting__and_Evaluating_Quantitative_and_Qualitative_Research__4th_Edition_.pdf)
- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Revisión de la investigación y propuesta. Magisterio, Revista Internacional de Investigación en Educación, 3(5), 79–106.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad.
- Bolívar, A., López, J. y Murillo, J. (2013). *Liderazgo en las Instituciones educativas*. Una revisión de líneas de investigación. Revista Fuentes, 14, 15–60.
- Castro R., F. (2005). *Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa*. Horizontes Educativos, (13-25). Recuperado de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=97917573002](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97917573002)
- Gajardo, J., Ulloa J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Nota Técnica N°6, Líderes educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile.
- García F., Tobón J. A. y Tobón S. (2008). *Gestión del currículum por competencias*. Una aproximación desde el modelo sistémico complejo. Lima. FM Servicios Gráficos.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Chile: Área de Educación Fundación Chile. Recuperado de [fch.cl/wpcontent/uploads/2012/08/Libro\\_Liethwood.pdf](http://fch.cl/wpcontent/uploads/2012/08/Libro_Liethwood.pdf)

Medina R., A. y Gómez D., R. M. (2014) *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Universidad Nacional de Educación a Distancia España.

Malpica, F. (2013). *8 ideas clave*. Calidad de la práctica educativa. Referentes, indicadores y condiciones para mejorar la enseñanza-aprendizaje. Barcelona. Grao.

Stephen A. (2010) *Liderazgo directivo*. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Vol. 9, No. 2. Toronto. Canadá

UNESCO (s/f) *Evaluación del currículo y los estudiantes*. Módulo 8. Recuperado de [http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user\\_upload/COPs/Pages\\_documents/Resource\\_Packs/TTCD/sitemap/Modulo\\_1/Modulo\\_1.html](http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/COPs/Pages_documents/Resource_Packs/TTCD/sitemap/Modulo_1/Modulo_1.html)

Zabalza, M. (2012). *Territorio, cultura y contextualización*. *Interacções* y N° 22, 6-33. Recuperado de [revistas.rcaap.pt/interaccoes/article/download/1534/1225](http://revistas.rcaap.pt/interaccoes/article/download/1534/1225)



**APÉNDICES**

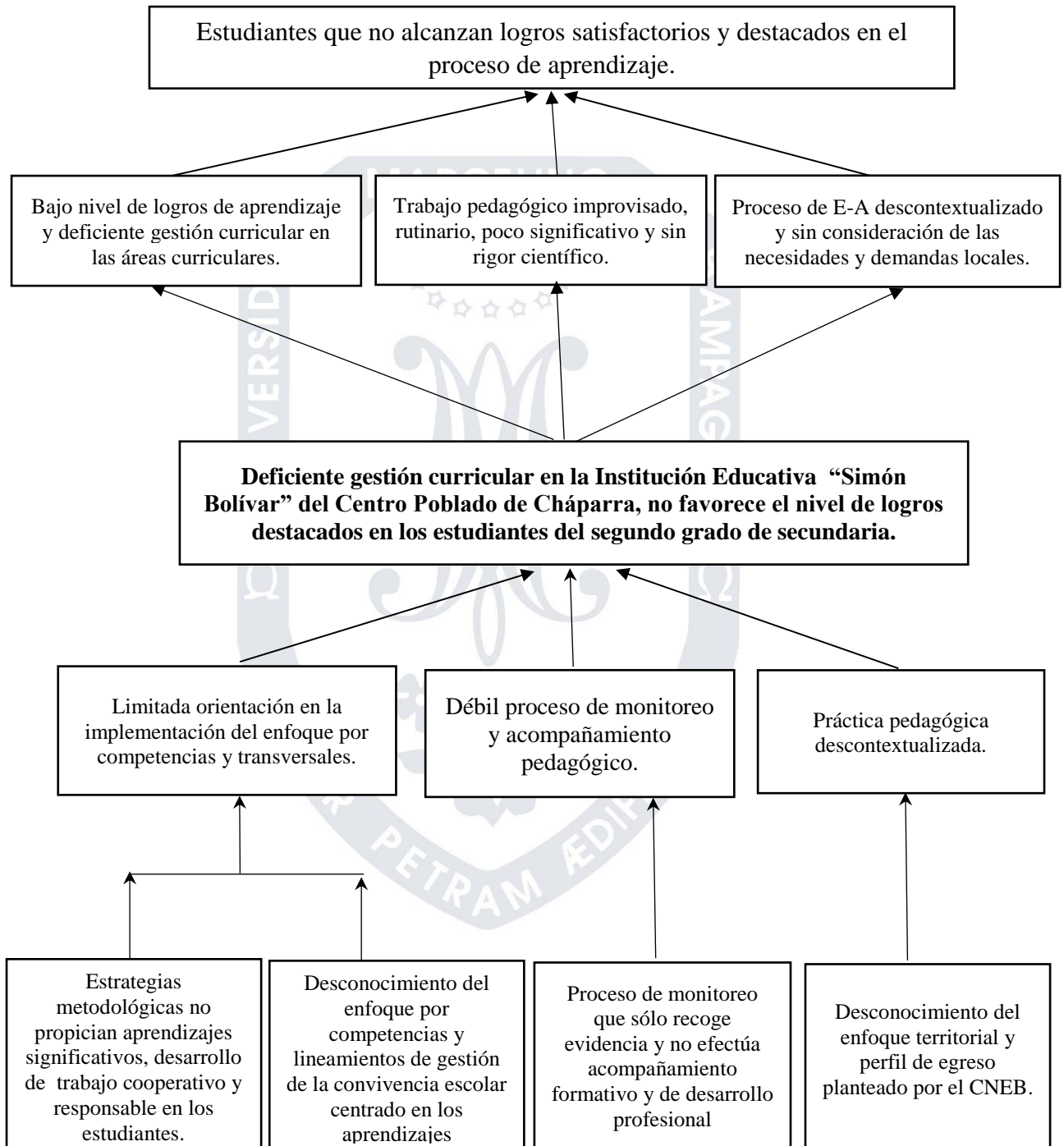
The logo of the University of Marcelino Champagnat is a shield-shaped emblem. At the top, the name 'MARCELINO' is written in a curved banner. The shield's border contains the text 'UNIVERSIDAD' on the left and 'CHAMPAGNAT' on the right. The central part of the shield features a crown with a semi-circle of stars above it, a large stylized 'M' in the middle, and a floral design at the bottom. At the very bottom of the shield, the Latin motto 'SUPER PETRAM ÆDIFICABO' is inscribed in a curved banner.

**Apéndice 1**  
**Matriz de consistencia**

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivos específico	Método
<p>La deficiente gestión curricular en la institución educativa “Simón Bolívar” del Centro Poblado de Cháparra, no favorece el nivel de logros satisfactorios y destacados en los estudiantes del segundo grado de secundaria.</p>	<p>¿Cómo contribuir a la eficiente gestión curricular, para optimizar los logros de aprendizaje en el segundo grado de secundaria de la institución educativa “Simón Bolívar” del Centro Poblado de Cháparra?</p>	<p>Implementación de un plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica para la gestión curricular eficiente y mejora de los logros de aprendizaje en la institución educativa Simón Bolívar.</p>	<p>Mejorar la gestión curricular mediante la implementación de un plan de fortalecimiento de la práctica pedagógica para la gestión curricular eficiente y mejora de los logros de aprendizaje en la institución educativa Simón Bolívar, de la provincia Caravelí-Arequipa</p>	<p>Realizar gestión curricular desde el enfoque de competencias y enfoques transversales del CNEB.</p> <p>Desarrollar monitoreo y acompañamiento pedagógico desde un enfoque formativo y desarrollo profesional docente.</p> <p>Implementar acciones de contextualización aplicando el enfoque territorial.</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación acción-participativa.</p> <p>Variante: Educativa participativa.</p>

## Apéndice 2

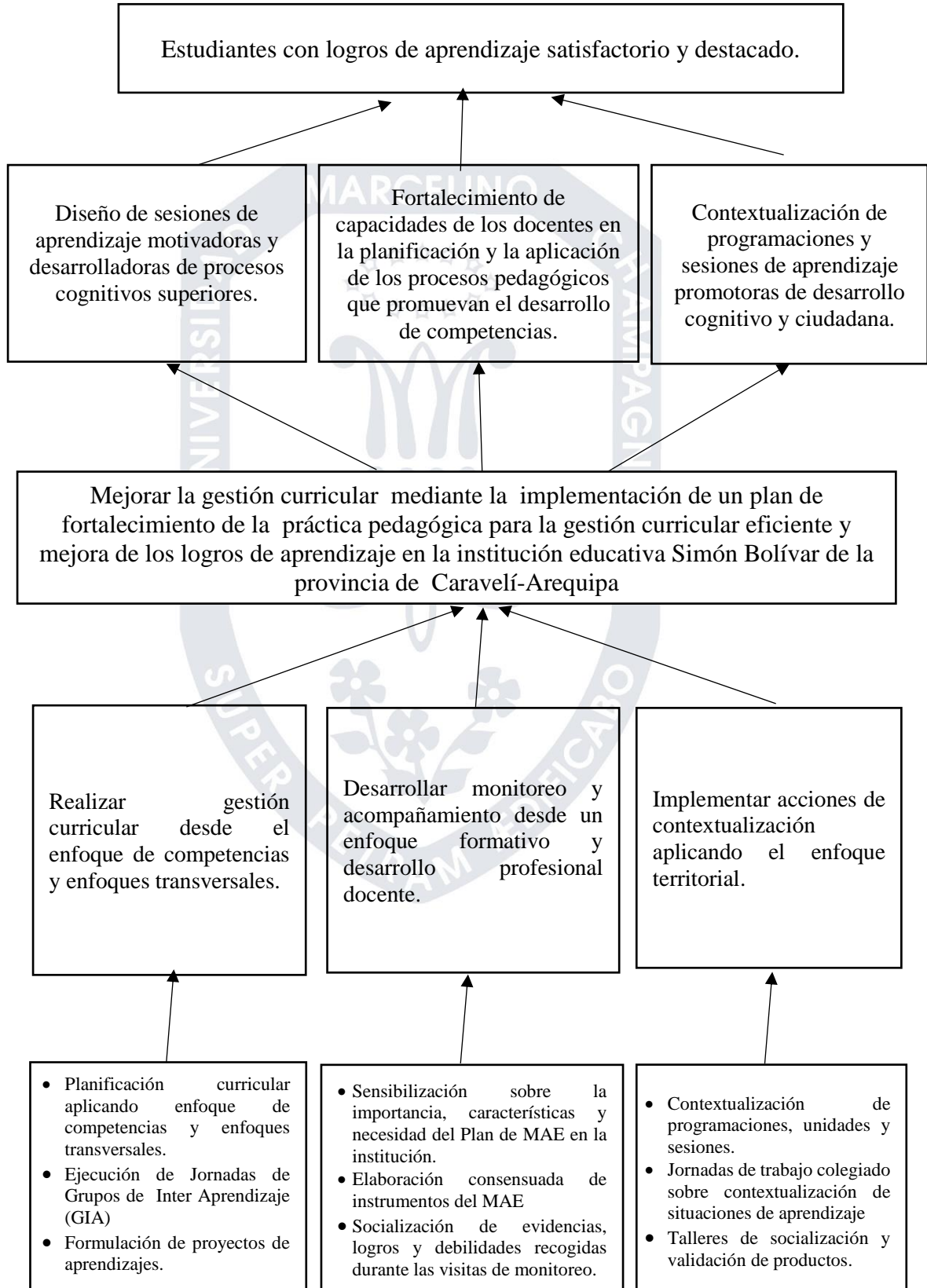
Figura 1: Árbol de problemas





### Apéndice 3

Figura 2: *Árbol de Objetivos*



## Instrumentos

### Apéndice 4

#### ANEXO 4 A: Guía de preguntas a docentes, Entrevista a profundidad

##### GESTIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS

1. ¿Cuáles son las competencias que corresponden a su área curricular?
2. ¿Qué estrategia metodológica relacionada a su área curricular aplica con mayor frecuencia?
3. ¿Cuáles son los procesos pedagógicos que promueve con mayor frecuencia en sus sesiones de clase?
4. ¿Cómo resuelves las dificultades cuando los estudiantes no expresan los aprendizajes esperados planteados?

##### GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR

1. ¿Cuáles son las normas de convivencia que promueves en tu sesión de clase?
2. ¿Qué acciones o medidas implementas cuando tienes casos de indisciplina en aula?
3. ¿Cómo has venido resolviendo los conflictos que se dan entre los estudiantes durante la sesión de clase?
4. ¿Tomas en cuenta los lineamientos de convivencia escolar que propone el MINEDU?

##### PRÁCTICA PEDAGÓGICA

1. ¿Según las características locales y de nuestros estudiantes, qué teorías de aprendizaje y estilos de aprendizaje considera en la planificación, ejecución y evaluación curricular de su área?
2. ¿Desde tu experiencia profesional, cuál es el esquema de sesión que desarrollas con mayor frecuencia?
3. ¿En qué momentos realizas el desarrollo de acciones de tutoría y regulación de comportamientos?
4. ¿Con qué frecuencia utilizas los recursos materiales y tecnológicos proporcionados por MINEDU durante el desarrollo de las sesiones?

#### ANEXO 4B: Guía de preguntas a docentes y estudiantes, Grupo de discusión:

##### Docentes:

1. ¿Cuáles de las siguientes estrategias utilizas con mayor frecuencia?
2. ¿Según tu experiencia, cuál de las estrategias que usas es más efectivo?
3. ¿Tienes alguna estrategia propia que te resulta mejor para enseñar?
4. ¿Por qué crees que algunos estudiantes tienen dificultades?

##### Estudiantes:

5. ¿Cuáles de las siguientes formas de trabajo utiliza tu profesor de matemática?
6. ¿Por qué crees que la matemática requiere mayor concentración?
7. ¿Con qué frecuencia utilizas el texto de matemática?
8. ¿Sabes por qué no te sientes a gusto con la matemática?

## Evidencias

Foto 1: Directivo preparando plan de entrevista



2: Estudiantes, desarrollando propuesta



**Foto 3: Socialización de plan**



**Foto 4: Participación de docentes**

